



UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO



INDICAÇÃO DE MONOGRAFIA PARA BANCA

Declaro, para os devidos fins e necessários efeitos, que orientei o acadêmico.....Alexandre Novelli.....,

no desenvolvimento de sua monografia intitulada

O Clima Organizacional em uma Instituição de Ensino de Criciúma, SC: A visão do corpo docente.

bem como indico a monografia para análise da banca examinadora.

Criciúma, 19 de Outubro de 2015

Nome do professor

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE – UNESC
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO - LINHA DE FORMAÇÃO ESPECÍFICA EM
ADMINISTRAÇÃO**

ALEXANDRE NOVELLI

**O CLIMA ORGANIZACIONAL EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO DE
CRICIÚMA - SC: A VISÃO DO CORPO DOCENTE**

CRICIÚMA

2015

ALEXANDRE NOVELLI

**O CLIMA ORGANIZACIONAL EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO DE
CRICIÚMA - SC: A VISÃO DO CORPO DOCENTE**

Monografia, apresentada para obtenção do grau de Bacharel em Administração com Linha de Formação Específica em Administração no Curso de Administração da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Orientador: Prof. Jorge Antônio Marcelino,
Especialista

CRICIÚMA

2015

ALEXANDRE NOVELLI

**O CLIMA ORGANIZACIONAL EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO DE
CRICIÚMA - SC: A VISÃO DO CORPO DOCENTE**

Monografia apresentada para a obtenção do
Grau de Bacharel em Administração com Linha
de Formação Específica em Administração da
Universidade do Extremo Sul Catarinense,
UNESC.

Criciúma, 24 de novembro de 2015

BANCA EXAMINADORA

Prof. Jorge Antônio Marcelino – Especialista – Orientador - (UNESC)

Prof. Alessandro Cruzetta – Examinador - (UNESC)

Prof. Andriago Rodrigues – Examinador - (UNESC)

AGRADECIMENTOS

A Deus, Senhor de todas as coisas. Obrigada pelo caminho, verdade e vida.

A minha mãe, Marilene Savaris Novelli, porto seguro de minha caminhada, sábia e mestra maior.

A meu pai, João Luiz Novelli, que tanto contribuiu, dando-me segurança para seguir em frente.

A meu irmão, Eduardo Luis Novelli, que está sempre ao meu lado, nas horas boas e ruins, me dando apoio contínuo.

Ao professor Jorge, pela compreensão, dinamismo, competência e oportunidade de convívio, bem como pela disponibilidade e acolhida carinhosa e amiga, pelo exemplo de conhecimento, equilíbrio, calma e segurança transmitida através de suas palavras de incentivo que tornaram minha caminhada mais tranquila e serena.

Aos professores, que através das disciplinas cursadas, compartilharam seus conhecimentos e experiências vivenciadas pelas aulas ministradas com alto grau de competência e dedicação.

A todos os amigos e familiares que contribuíram com vibrações positivas e torceram por mim.

E a todos os colegas e amigos de classe pela convivência ao longo dessa trajetória.

Para bons resultados, não há mágica: apenas clareza de objetivos, somada à mobilização interna rumo a esses objetivos.

Saul Faingaus Bekin

RESUMO

NOVELLI, Alexandre. **O clima organizacional em um instituição de ensino de Criciúma – SC: a visão do corpo docente**. 2015. 50f. Monografia do Curso de Administração com Linha de Formação Específica em Administração da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, Criciúma.

Com este trabalho, buscou-se avaliar o clima organizacional em uma instituição de ensino de Criciúma – SC, sob a visão do corpo docente. Realizou-se uma pesquisa descritiva, bibliográfica e de campo. A população considerada foi o universo de 340 professores, com um erro amostral de 10%, resultando em uma amostra de 77 elementos, escolhidos aleatoriamente nas dependências da instituição, para compor o estudo. Para a coleta dos dados, aplicou-se um questionário, com perguntas fechadas, composto de dois blocos: perfil dos professores e variáveis do clima organizacional. O questionário foi aplicado durante 20 dias (1º a 20 de setembro de 2015), garantindo-se o anonimato dos respondentes. Para o estudo, utilizou-se dados primários, que foram tratados de forma estatística simples, ou seja, com o cálculo dos percentuais (frequência relativa) em relação ao número de ocorrências (frequência absoluta), que neste caso, denomina-se de abordagem quantitativa. Pôde-se concluir que o clima organizacional percebido pelo corpo docente é positivo na ampla maioria de grupos de variáveis analisadas, de onde se pode afirmar que estes colaboradores demonstram satisfação, bem como se sentem motivados com os atributos da função e do ambiente de trabalho. Porém, em duas variáveis, sistemas de recompensas e relações interpessoais, há de haver alguma forma de estratégia para aumentar a percepção destes atributos no conjunto das variáveis relacionadas ao clima, para as quais forneceu-se sugestões de melhorias.

Palavras-chave: Administração de Recursos Humanos. Gestão de Pessoas. Clima Organizacional.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 – Fórmula para o cálculo da amostra	27
Figura 1 – Gênero dos professores.....	29
Figura 2 – Formação	30
Figura 3 – Carga horária semanal.....	30
Figura 4 – Tempo de serviço na empresa.....	31
Figura 5 – Estilo de supervisão	32
Figura 6 – Oportunidades de desenvolvimento	33
Figura 7 – Grau de motivação	34
Figura 8 – Ergonomia	35
Figura 9 – Sistemas de incentivo	36
Figura 10 – Estrutura.....	37
Figura 11 – Estabilidade laboral	38
Figura 12 – Relações interpessoais	39
Figura 13 – Valores transcendentess.....	40

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
1.2 SITUAÇÃO PROBLEMA	11
1.2 OBJETIVOS	11
1.2.1 Objetivo geral	11
1.2.2 Objetivos específicos	11
1.3 JUSTIFICATIVA	12
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	13
2.1 ADMINISTRAÇÃO DE RECURSO HUMANOS	13
2.2 GESTÃO DE PESSOAS COMO O NOVO ENFOQUE DA ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS	13
2.3 MOTIVAÇÃO	15
2.4 CLIMA ORGANIZACIONAL	18
2.5 VARIÁVEIS DO CLIMA ORGANIZACIONAL	20
2.6 INFLUÊNCIA DA CULTURA ORGANIZACIONAL NO CLIMA INTERNO	23
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	25
3.1 DELINEAMENTO DO ESTUDO	25
3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA E/OU POPULAÇÃO-ALVO	26
3.3 PLANO DE COLETA DOS DADOS	27
3.4 PLANO DE ANÁLISE DOS DADOS	28
4 ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA	29
4.1 PERFIL DOS PROFESSORES DA AMOSTRA	29
4.2 RESULTADOS QUANTO ÀS VARIÁVEIS DO CLIMA ORGANIZACIONAL	32
REFERÊNCIAS	44
APÊNDICE	47

1 INTRODUÇÃO

O clima de uma organização é uma das questões mais frequentemente referidas nos diagnósticos organizacionais. É uma questão que surgiu no âmbito da Administração e da Psicologia Organizacional por volta dos anos de 1960, juntamente com o surgimento do Desenvolvimento Organizacional como teoria de sistemas para o estudo das organizações (FRANÇA, 2013).

O clima organizacional refere-se a uma série de aspectos específicos da empresa. É um conceito multidimensional, ao contrário de outros que dizem a respeito com processos específicos que ocorrem na organização, tais como poder, liderança, conflito ou comunicações (COELHO, 2008).

Uma vez que o tema do clima organizacional surge a partir da percepção da necessidade de abordar os fenômenos organizacionais no todo, a definição de clima é composta por um conjunto de variáveis, tais como salário, benefícios, trabalho em equipe, motivação para o trabalho, atuação da chefia, espaço interno, entre outras, que, juntas, oferecem uma visão abrangente da organização (GIL, 2004).

No contexto atual das empresas, no qual se evidencia que o potencial humano é arma competitiva, fazem-se muito relevantes as avaliações para se verificar o clima que reina nas mesmas, tendo em vista que esta variável pode trazer consequências positivas, tais como realização, afiliação institucional, identificação, disciplina, colaboração, produtividade, maior volume de negócios, satisfação, adaptação, inovação, entre outros (CHIAVENATO, 2008).

Além disso, um clima positivo leva ao aumento da motivação e, conseqüentemente, uma melhor produtividade dos trabalhadores. Outra vantagem importante de um clima organizacional adequado é o maior compromisso e lealdade com a empresa (LUZ, 2003).

Dessa forma, o reconhecimento de clima organizacional fornece *feedback* sobre as causas que determinam os componentes organizacionais, permitindo alterações previstas para ações como a formação, incentivos, reconhecimento, promoção, rotatividade, bem-estar, entre outras, para mudar atitudes e comportamentos dos membros, bem como para fazer mudanças na estrutura organizacional em um ou mais dos subsistemas que a compõem (GIL, 2004).

Deste modo, as empresas devem buscar conhecer o seu clima interno,

como se faz no presente estudo, que busca analisar esta variável em uma instituição de ensino do município de Criciúma – SC.

1.2 SITUAÇÃO PROBLEMA

A instituição de ensino alvo de estudo deste trabalho possui um nome de grande destaque no município e região. É amplamente conhecida não somente pelo tempo de atuação, mas também pela qualidade do ensino prestado, sendo referência em todo o Estado de Santa Catarina e no Brasil.

Para tanto, a instituição trabalha com uma matriz curricular, em todos os seus níveis de ensino, moderna e adaptada à realidade do aluno e às características e exigências de cada curso. Da mesma forma, possui um corpo docente preparado e qualificado, o qual incentiva a formação continuada e o aprimoramento sempre constante por meio de cursos e outras formas de capacitação.

No entanto, não há no histórico da instituição a realização de uma pesquisa que busque conhecer a satisfação e a percepção dos profissionais professores a respeito do clima organizacional, de onde surgiu o interesse para a realização deste estudo.

Frente a esta questão, formulou-se a seguinte situação problema que o trabalho pretendeu responder: Qual a avaliação do clima organizacional em uma instituição de ensino de Criciúma – SC, sob a visão do corpo docente?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo geral

Avaliar o clima organizacional em uma instituição de ensino de Criciúma – SC, sob a visão do corpo docente.

1.2.2 Objetivos específicos

- a) Verificar o perfil dos professores atuantes na instituição;
- b) Diagnosticar variáveis capazes de comprometer o clima organizacional;
- c) Identificar a relação entre o clima organizacional e a satisfação dos

colaboradores do grupo em estudo;

c) Sugerir ações visando melhorar aspectos do clima organizacional da instituição.

1.3 JUSTIFICATIVA

Este estudo busca avaliar o clima organizacional em uma instituição de ensino de Criciúma – SC, sob a visão do corpo docente. Acredita-se que este estudo é relevante porque o clima organizacional é considerado como elemento-chave que traduz a percepção que o trabalhador tem das estruturas e processos que ocorrem no local de trabalho.

Frente a isso, é uma questão importante para a maioria das organizações, que buscam a melhoria contínua do ambiente de sua organização, a fim de alcançar maior produtividade, sem perder de vista as pessoas e seu valor.

Devido a isso, o trabalho é útil porque explora este assunto com base nas opiniões de estudiosos, cujas definições e esclarecimentos são pontuais sobre a questão em estudo.

Além disso, o clima organizacional tem uma influência importante na determinação da cultura organizacional, ou seja, o padrão geral de comportamentos, crenças e valores compartilhados pelos membros de uma organização. Esta cultura é largamente determinada pelo clima organizacional, que tem um efeito direto nos resultados finais das empresas.

Portanto, justifica-se este estudo, pois será uma oportunidade da instituição verificar a percepção de seus profissionais do corpo docente a respeito do seu ambiente interno, adotando ações no sentido de melhorar os pontos que forem considerados como não positivos, bem como aprimorar os que forem avaliados como adequados, potencializando seu ambiente e a satisfação de seus membros.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo busca traçar os fundamentos teóricos que tratam de temas considerados como relevantes para o estudo.

2.1 ADMINISTRAÇÃO DE RECURSO HUMANOS

O termo Recursos Humanos – RH é utilizado como referência para caracterizar o conjunto de pessoas as quais se vinculam nas empresas em forma de colaboradores ou funcionário. Para Chiavenato (2008), tais pessoas dedicam a maioria de suas vidas prestando serviços às empresas, uma vez que as entidades empresariais precisam das mesmas, tal como necessitam de recursos tecnológicos, materiais e de ordem financeira. Com isso, a expressão Recursos Humanos é usada na Administração para abordar a pessoas atuantes na empresa.

Esta área na empresa é constituída por todas as pessoas que trabalham na mesma, sendo de valor inestimável suas habilidades e o conhecimento que têm do sistema de trabalho. Certo e Peter (2003, p. 241) consideram que a produtividade da empresa pode ser devido à forma pela qual os recursos humanos procedem a combinação e interação entre si e os processos e materiais de trabalho para produzirem resultados para a organização.

Contudo, Chiavenato (2008) a concepção desta área no atual contexto, frente à Era do Conhecimento da Informação, mudou para considerar as pessoas como elementos humanos, e não somente como um recurso. Em função disso, a gestão de pessoas tem sido considerada o novo enfoque da Administração de Recursos Humanos.

2.2 GESTÃO DE PESSOAS COMO O NOVO ENFOQUE DA ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS

A concepção da era que se está vivenciando é a de que são os indivíduos da organização que são os responsáveis pelo planejamento e produção dos serviços e produtos, além de controlar a qualidade, vender o que é produzido, alocar recursos financeiros e estabelecer as estratégias e objetivos para a organização (ULRICH et al, 2013).

Chiavenato (2008, p. 11) complementa:

São as pessoas que produzem, vendem, servem ao cliente, tomam decisões, lideram, motivam, comunicam, supervisionam, gerenciam e dirigem os negócios das empresas. Inclusive dirigem outras pessoas, pois não pode haver organizações sem pessoas. No fundo, as organizações são conjuntos de pessoas.

Diante disso, Chiavenato (2008) afirma que a moderna Gestão de Pessoas se baseia em três aspectos fundamentais: as pessoas como seres humanos, as pessoas como ativadores inteligentes de recursos organizacionais e as pessoas como parceiras da organização. Aspectos que podem ser assim definidos, conforme o mencionado autor:

1. **As pessoas como seres humanos:** Cada indivíduo possui uma personalidade própria, o que os fazem ser profundamente diferentes entre si. Além disso, cada pessoa tem uma história pessoal, que lhe é particular e diferente. As pessoas também são detentoras de conhecimentos, habilidades e competências necessárias à adequada gestão dos recursos organizacionais. Por isso, as pessoas devem ser tratadas como pessoas e não como simples recursos da organização.

2 - **As pessoas como ativadores inteligentes de recursos organizacionais:** Este fundamento considera as pessoas como elementos impulsionadores da organização, ou seja, somente as pessoas é que são capazes de dotar a empresa de inteligência, talento e aprendizagem, requisitos que são indispensáveis à sua constante renovação e competitividade, principalmente levando-se em consideração um mundo cheio de mudanças e desafios. Desse modo, a moderna gestão de pessoas considera os indivíduos como fonte de impulso próprio, que dinamizam a organização, e não como agentes passivos, inertes e estáticos.

3 - **As pessoas como parceiras da organização:** Este fundamento compreende que somente as pessoas é que são capazes de conduzir a organização à excelência e ao sucesso. Isso porque, como parceiros, os colaboradores investem na empresa (como esforço, dedicação, responsabilidade, comprometimento, riscos, entre outros), esperando colherem retornos desses investimentos (tais como salários, incentivos financeiros, crescimento profissional, carreira, entre outros). Assim, se o

retorno é bom e sustentável, certamente, a tendência será a manutenção ou aumento do investimento. Portanto, eis o caráter de reciprocidade na interação entre pessoas e organizações. Por isso, as pessoas devem ser consideradas como parceiros ativos da organização e não apenas como meros sujeitos passivos dela.

Com isso, a gestão estratégica de pessoas é essencialmente um processo que visa alcançar o melhor alinhamento possível entre comportamento pessoal e à estratégia e objetivos da organização (SALGADO, 2001).

A estratégia de gestão de pessoas é baseada no planejamento estratégico e tático da organização, mas também tem um objetivo próprio, que é a construção de uma cultura de desempenho para atingir o nível de comprometimento e motivação necessária para funcionários apresentarem maior desempenho de suas funções (CERTO; PETER, 2003).

O desafio para um gerente de RH, neste sentido, é obter as habilidades necessárias para implementar processos estratégicos e monitorar (ou corrigir se necessário) quando estes processos não são adequados (MIRANDA, 2001).

A gestão de pessoas leva em consideração que o comportamento humano é moldado pelo que uma pessoa pensa e sente. No nível organizacional, pode-se influenciar estes fatores por meio da clareza de objetivos e ações para alcançar resultados e criar os cenários necessários para se obter a execução dos compromissos. Portanto, a implementação bem sucedida das estratégias de RH depende muito da clareza e da coerência dos objetivos estratégicos e das tarefas, bem como da capacidade de inspirar os funcionários para alcançar a vontade de realizá-los, o que pode ser obtido por meio da motivação (SANT'ANNA, 2002).

2.3 MOTIVAÇÃO

Motivação é uma palavra que vem do latim, *motivus*, com significado de movimento, coisa móvel. Quem ou o que motiva uma pessoa ou lhe causa motivação, provoca nela um novo ânimo, fazendo com que ela vá atrás de novos horizontes e de novas conquistas (DESSLER, 2003).

Gil (2004, p. 202) entende que a motivação refere-se à força que leva as pessoas a agirem, por meio de estímulos, tendo sempre origem em alguma

necessidade. Afirmar também que cada pessoa por si só dispõe de motivações próprias que são originárias de necessidades distintas e, adverte que não se pode afirmar que uma pessoa seja capaz de motivar outra.

Motivação é consequência, não causa. A falta de motivação, quando, por exemplo, se encontra dentro da empresa, pode estar na estrutura organizacional como pode estar também nos processos de trabalho; ou ainda, a falta de motivação pode estar diretamente ligada a empatia da liderança. Por este motivo é necessário estar sempre renovando os conceitos sobre liderança e motivação (DUTRA, 2007).

Em função disso, para entender a motivação humana é necessário individualizar as pessoas, levando em consideração sua história de vida, sendo que é o que se denomina “realidade motivacional do ser”. Contudo essa realidade motivacional não possui repetição, pois as pessoas não possuem as mesmas histórias de vida. Como as histórias não se repetem, não existem duas personalidades que sejam iguais, a forma de cada um ver e interagir com as pessoas e o ambiente também se torna ímpar (FRANÇA, 2013).

No entanto, no campo da motivação, é importante diferenciar entre o sucesso e o desempenho organizacional: o sucesso é alcançado quando os objetivos organizacionais são alcançados, mas o desempenho é alcançado quando a pessoa executa as tarefas envolvidas. Ou seja, a empresa pode ter funcionários com alto desempenho, mas ainda não consegue ter sucesso organizacional ou vice-versa. O sucesso dependerá da medida em que os objetivos são expressos corretamente na definição das funções e áreas de responsabilidade dentro da empresa. O desempenho é alcançado se a organização conseguir monitorar o desempenho dos funcionários (BERGAMINI, 2006).

No entanto, as possibilidades de influência da organização sobre o comportamento não termina aí, a partir deste momento, os responsáveis devem trabalhar para construir cenários e ambientes organizacionais em que a pessoa tenha motivação e comprometimento. Em relação à motivação, é verdade que a pessoa é diretamente responsável por sua própria motivação, mas a organização pode e deve apoiar indiretamente. A organização deve incentivar a motivação para orientar o pessoal em direção ao compromisso para ter sucesso profissionalmente e gerar autodisciplina para trabalhar (BERGAMINI, 2006).

O compromisso com a autodisciplina é definido como profissionalismo. Quando se fala de compromisso, se está em uma situação em que a pessoa é

levada a agir de acordo com as atividades atribuídas e associando emoções positivas com a sua imagem para fazer o melhor. O compromisso é, portanto, essencial para uma pessoa desenvolver o seu talento individual continuamente (BOOG; BOOG, 2002).

Para melhorar o desempenho, a motivação e o comprometimento das pessoas, é necessário aplicar uma série de ferramentas, conforme Resende (2004):

- a) Gestão do ambiente de trabalho: O nível de motivação e comprometimento do grupo afeta o nível de motivação individual. Por isso, deve-se identificar qual é a percepção dos membros da equipe, da organização, de seus objetivos, seus métodos, sua liderança, o tratamento dado às pessoas, com o objetivo de identificar áreas de influência negativa e trabalhar em ações para melhorar a situação.
- b) *Coaching*: Procurar alcançar através de aconselhamento e apoio individual, as crenças, motivações e expectativas, tentando alinhá-las com os resultados alcançados pela organização.
- c) Formação: visa melhorar as habilidades e competências necessárias para alcançar os resultados esperados na função ocupada.
- d) Desenvolvimento: Processo de desenvolvimento intelectual e pessoal para efetivamente as funções maiores e mais complexas no futuro.
- e) A política de remuneração: busca incentivar atitudes e comportamentos que levam à realização dos objetivos pretendidos.

Deste modo, Silva (2001) afirma que se um líder deseja melhorar o trabalho em uma empresa, ele deve focalizar a atenção ao nível de motivação dos seus colaboradores, encorajando-os ao direcionamento dos esforços ao alcance dos objetivos e metas organizacionais.

Portanto, o administrador de recursos humanos deve investir, em primeiro lugar, em meios de pesquisa para identificar quais elementos servem para motivação de seus colaboradores, para posteriormente, direcionar planos de ação motivadora, fazendo assim, com que cheguem mais próximo dos resultados desejados (BOOG; BOOG, 2002).

O principal desafio em uma organização é alcançar os resultados desejados, com eficiência, qualidade e inovação, redução de custos e que motivação no trabalho é o pilar de excelência para alcançar os resultados desejados de forma eficiente (SALGADO, 2001).

A motivação pode ser definida como um estado abstrato, mas com efeitos e reflexos concretos gerados nos comportamentos individuais para se obter metas ou objetivos. Motivação também pode ser definida como o impulso que leva a ser isto ou aquilo ou como a pessoa se projeta no futuro (DESSLER, 2003).

Na prática, as administrações modernas apontam a motivação como um fator chave nas relações de trabalho que criam e supervisionam. A função administrativa da direção é entendida como o processo de influenciar pessoas, de contribuir para os objetivos da organização como um todo e para a construção e manutenção de um ambiente em que os indivíduos se sentem comprometidos para alcançar objetivos comuns (GOULART; SAMPAIO, 1998).

Nesse sentido, a motivação é o motor que impulsiona o comportamento em uma situação. No entanto, no da organização, representa um valor intangível para a produtividade, para o desenvolvimento e para atingir as metas estabelecidas.

A motivação cria efeitos que poderiam definir tanto positivos como negativos, que podem ser induzidos pelo ambiente ou ambiente de trabalho (GASALLA, 2007).

A gestão de pessoas deve promover e criar estratégias que produzem um clima de motivação, bem como os esforços devem se concentrar sobre o reconhecimento, a escuta ativa e uma comunicação eficaz entre os objetivos da empresa. Nessa ordem, o RH deve garantir que as organizações tenham a motivação como arma para alcançar objetivos e metas (RESENDE, 2004).

Portanto, na gestão de pessoas, deve ser visto que a motivação desempenha um papel central no processo pelo qual as necessidades são transformadas em metas e ações (SILVA, 2001).

Devido a isso, os gerentes devem procurar evidenciar o clima organizacional percebido pelos colaboradores.

2.4 CLIMA ORGANIZACIONAL

O conceito de clima organizacional foi genericamente identificado como o ambiente que existe na empresa em um determinado momento; podendo ser um trabalho agradável ou desagradável; ou como a qualidade ou a propriedade da atmosfera geral, percebida ou experimentada pelos membros da organização, que pode ser da ordem interna ou externa e que influenciam o seu comportamento (LUZ;

2003).

O clima de uma organização é uma das questões mais frequentemente referidas nos diagnósticos organizacionais. É uma questão que surgiu no âmbito da Administração e da Psicologia Organizacional por volta dos anos de 1960, juntamente com o surgimento do Desenvolvimento Organizacional como teoria de sistemas para o estudo das organizações (FRANÇA, 2013).

Neste sentido, o conceito de clima refere-se a uma série de aspectos específicos da organização. É um conceito multidimensional, ao contrário de outros que estão lidando com processos específicos que ocorrem na organização, tais como poder, liderança, conflito ou comunicações (COELHO, 2008).

Devido a ser multidimensional, argumenta-se que o clima de uma organização constitui a "personalidade" da mesma, porque, assim como as características pessoais formam a personalidade da pessoa, o clima de uma organização forma a sua configuração (LUZ; 2003).

Apesar dessa abrangência do conceito de clima, e apesar de ter surgido a partir de uma compreensão da organização como um sistema aberto, o clima de uma organização é geralmente tratado como ambiente interno, ou seja, sua atenção é dada às variáveis e fatores internos da empresa e não frente aos fatores ambientais em que a organização se encontra (CHIAVENATO, 2008).

Além disso, embora o estudo do clima organizacional seja focado na compreensão das variáveis ambientais internas que afetam o comportamento dos indivíduos na organização, a sua abordagem ocorre por meio da percepção que os indivíduos têm deles mesmos (GIL, 2004).

Por isso, é extremamente importante que as empresas levem em consideração o seu capital intelectual: o homem, tirando partido das consequências favoráveis geradas por um excelente clima organizacional (LUZ; 2003).

Porém, o clima organizacional torna-se extremamente complexo devido à dinâmica da organização, o ambiente e os fatores humanos envolvidos. As organizações devem ter mecanismos para a medição periódica do clima organizacional, que está ligado à motivação do pessoal e aos resultados esperados pela empresa em suas atividades do dia-a-dia (ULRICH et al, 2013).

Numerosos estudos têm indicado que o clima organizacional pode fazer a diferença entre um bom desempenho da empresa e outro baixo desempenho. Os resultados da medição, uma vez analisados e ponderados de forma adequada,

deverão conduzir a um plano de ação, que podem corrigir as situações ou problemas que geram algum grau de desconforto nos trabalhadores, seja emocionais ou comportamentais (ULRICH et al, 2013).

2.5 VARIÁVEIS DO CLIMA ORGANIZACIONAL

O clima organizacional envolve o tratamento de um grupo de componentes-chave que, em conjunto, fornecem uma visão geral da organização (STEFANO; KOSZALKA; ZAMPIER, 2014).

A questão do clima organizacional surge para explicar fenômenos globais que ocorrem nas organizações, a partir de uma perspectiva holística, mas ao mesmo tempo é simples o suficiente para fornecer orientação ao trabalho de intervenção e práticas em organizações (GIL, 2004).

Devido ao fato do clima organizacional ser um conceito multidimensional, que compreende o ambiente interno da organização, envolve alguns componentes-chave que frequentemente são agrupados nas seguintes variáveis, conforme Luz (2003):

1. Estrutura: Refere-se à forma como as pessoas são divididas, agrupadas e têm suas atividades coordenadas nas organizações em termos de relações entre os diferentes níveis hierárquicos, independentemente da posição no nível, sendo comumente chamado de Estrutura Organizacional. Dependendo do tipo de organização, a mesma adota certos efeitos funcionais, que serão necessários para estabelecer as regras, regulamentos, políticas, procedimentos, entre outros, que facilitam ou dificultam o desenvolvimento harmonioso das atividades na empresa, e que enfrentam os trabalhadores no desempenho do seu trabalho.
2. Responsabilidade: Este aspecto é necessariamente ligado à autonomia na execução das tarefas, por sua vez estreitamente relacionado com o tipo de controle exercido sobre as missões dadas à atividade dos trabalhadores.
3. Recompensa: É o que é recebido em troca do esforço e dedicação e, sobretudo, aos bons resultados obtidos na execução da função. Uma recompensa justa e adequada, de acordo com a atividade, é o primeiro

incentivo em uma relação de trabalho.

4. Desafio: Na medida em que a organização promove a aceitação de riscos calculados para atingir os objetivos, desafios ajudarão a manter um ambiente competitivo saudável dentro de qualquer empresa.

5. Relacionamentos: Estes são baseados no respeito interpessoal em todos os níveis, bom tratamento e de cooperação, com o apoio e com base na eficácia, produtividade, utilidade e obediência, tudo em limites precisos.

6. Cooperação: A manutenção de um espírito de equipe no processo de atingir os objetivos comuns referentes aos objetivos da empresa.

7. Normas: Padrão para definir um parâmetro, indicando o seu âmbito e aplicação. Na medida em que as normas são definidas com um senso de racionalidade, o grupo vai perceber nestas, um senso de justiça ou equidade.

8. Conflito: Conflito sempre gera divergências entre os membros de um grupo. Este sentimento também pode ser motivado por razões como as relacionadas com o trabalho ou o que pode ocorrer entre os trabalhadores do mesmo nível ou no relacionamento com chefes ou superiores.

9. Identidade: É o sentimento de pertença. É o orgulho de pertencer à empresa e ser membro ativo e ter a sensação de contribuir com seus esforços para alcançar os objetivos da organização.

Cada um destes aspectos ocorre em diferentes níveis de percepções por parte dos colaboradores, que têm um impacto direto tanto individual como na soma de todo o nível de grupo, formando o clima organizacional (LUZ, 2003).

A maneira como os trabalhadores percebem cada um dos elementos ou das variáveis da geração de clima organizacional da empresa, produz-nos mesmos uma grande variedade de atitudes, positivas ou negativas, de acordo com as circunstâncias e o modo como está sendo avaliado. Por isso, o clima organizacional reflete a interação entre as características pessoais e organizacionais (STEFANO; KOSZALKA; ZAMPIER, 2014).

Por outro lado, a geração de um ambiente organizacional adequado está diretamente relacionada com a qualidade da liderança na empresa, pois os líderes devem motivar para formar equipes interdisciplinares e dando importância às comunicações, como o foco em relacionamentos (DUTRA, 2007).

Um clima organizacional negativo impacta de forma direta sobre os objetivos de negócios, gerando o aumento de conflitos internos, diminuição da produtividade, alta rotatividade, inadequação, absenteísmo, baixa criatividade, entre outros, e tudo isso, a curto, médio ou longo prazo irão impactar nos resultados econômicos da empresa (VERGARA, 2004).

Para França (2013), as variáveis consideradas no conceito de clima organizacional são:

- a) Variáveis do ambiente físico, como espaço físico, condições de ruído, calor, poluição, instalações, máquinas, entre outros.
- b) Variáveis estruturais, como o tamanho da organização, estrutura formal, estilo de gestão, entre outros.
- c) Variáveis sociais de ambiente, como companheirismo, conflitos entre pessoas ou entre departamentos, comunicações, entre outros.
- d) Variáveis pessoais, como habilidades, atitudes, motivações, expectativas, entre outros.
- e) Variáveis da própria organização, como produtividade, absenteísmo, rotatividade, de satisfação no trabalho, tensão e estresse.

Todos esses componentes são determinantes para moldar o clima de uma organização, que é o produto da percepção destes pelos seus membros. O ambiente organizacional, portanto, é o resultado da interação entre as características das pessoas e das organizações (FRANÇA, 2013).

A partir de diferentes variáveis e configurações, podem-se estabelecer quatro tipos de sistemas organizacionais, cada uma com um clima particular. Estes são, conforme França (2013):

- a) Sistema autoritário: Este tipo de sistema é caracterizado pela desconfiança. As decisões são tomadas pela alta administração e de lá se espalha seguindo uma linha altamente burocratizada. Os processos de controle são também centralizados e formalizados. O clima nesse tipo de sistema organizacional é de desconfiança, medo e insegurança.
- b) Sistema paternal: Nesta categoria organizacional, as decisões também são tomadas nos escalões superiores da organização. Também neste sistema, o controle é centralizado, mas há uma maior delegação. O tipo de relações características deste sistema é paternalista, com as autoridades que têm todo o poder, mas concede certas facilidades aos

seus subordinados, enquadradas dentro dos limites de relativa flexibilidade. O clima deste tipo de sistema organizacional é baseado em relações de confiança paternalista da direção para a base e da dependência da base para o topo hierárquico. Para os subordinados, o clima parece ser estável à medida que as regras estabelecidas no topo sejam respeitadas.

c) Sistema consultivo: Este é um sistema organizacional em que há um maior grau de descentralização e de delegação de decisões. Um esquema hierárquico permanece, mas as decisões específicas são tomadas por escalões médios e inferiores. Também o controle é delegado a níveis mais baixos. O clima deste tipo de organizações é de níveis elevados de confiança e responsabilidade.

d) Sistema participativo: Este sistema é caracterizado pelo processo de tomada de decisão não centralizado, mas distribuído em diferentes partes da organização. O clima deste tipo de organização é de níveis elevados de confiabilidade e comprometimento dos colaboradores com a organização, para que os seus objetivos sejam alcançados. As relações entre a administração e os funcionários são boas e reina confiança nos diferentes setores da empresa.

Portanto, os determinantes do clima organizacional são evidenciados por fatores como o grau de participação, formas de controle, estilo de liderança, formas de comunicação, modos de tomada de decisão, grau de centralização, existência de confiança ou desconfiança, entre outros (MAXIMIANO, 2014).

2.6 INFLUÊNCIA DA CULTURA ORGANIZACIONAL NO CLIMA INTERNO

O clima organizacional tem uma influência significativa na cultura da organização. Isso inclui o padrão geral de comportamentos, valores e crenças compartilhadas por membros de uma empresa. Os membros da organização determinam em grande parte a sua cultura e, nesse sentido, o clima organizacional tem uma influência direta, porque as percepções dos indivíduos determinam substancialmente as crenças, mitos, comportamentos e valores que moldam a cultura interna. Cultura, em geral, abrange um sistema de significados compartilhados por uma grande parte dos membros de uma organização que os

distinguem dos outros (GASALLA, 2007).

A definição que se deve adotar para a cultura organizacional é a combinação de regras, hábitos e valores que, de uma forma ou de outra, são compartilhados por indivíduos e/ou grupos que moldam uma instituição, e que por sua vez são capazes de controlar a forma como eles interagem com o ambiente em si e entre si. Isto é, o comportamento da empresa dependerá da forma em que as regras são aplicadas pelos seus membros (BOOG; BOOG, 2003).

A cultura pode ajudar ou atrapalhar a solução de problemas relacionados à adaptação ao meio ambiente e integração interna. Integração interna significa a forma de organização que adota uma empresa ou outra entidade para alcançar a eficácia no seu trabalho, sendo sustentada com vista a assegurar a adaptação externa adequada. Ambos os conceitos, embora interdependentes, são diferentes (MAXIMIANO, 2014).

Adaptação externa inclui um conjunto de itens para compartilhar e inscrever-se a todos os membros da organização, porque eles são indispensáveis para enfrentar com êxito o meio ambiente. Estes incluem: planejamento estratégico, missão, objetivos, meios, critérios de medição e estratégias de remediação que se aplicam quando as metas não são cumpridas, entre outros (MAXIMIANO, 2014).

A integração interna envolve aspectos relacionados com a forma de relacionamento interno entre os membros de uma organização, incluindo: linguagem e categorias conceituais, os limites de grupo e os critérios de inclusão e exclusão de indivíduos, as formas de obter e o exercício de poder e hierarquia, bem como o sistema e as formas de recompensar e punir atitudes, comportamentos, ações, e assim por diante (MAXIMIANO, 2014).

Um clima organizacional adequado à cultura gera compromissos coletivos, o que resulta, sem dúvida, em benefícios a toda a organização, no desenvolvimento de uma empresa com uma elevada qualidade de vida para os trabalhadores. Por sua vez, produz uma grande estabilidade social dentro da organização, porque as pessoas estão confortáveis com o seu trabalho, e serão mais produtivas. Recompensas e reconhecimento deve ser o resultado das contribuições e esforços (MARRAS, 2002). Portanto, clima e cultura organizacional estão intimamente relacionados e são parte do mesmo sistema em que uma mudança em uma afeta o outro e vice-versa (LUZ, 2003).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo, apresentam-se os procedimentos metodológicos adotados para a realização da presente pesquisa, cujo objetivo foi avaliar o clima organizacional da empresa em estudo, sob o ponto de vista dos colaboradores da função docente.

3.1 DELINEAMENTO DO ESTUDO

Para a realização do trabalho, foi realizada uma pesquisa descritiva em relação aos fins do estudo.

De acordo com Gil (2002), a pesquisa deste tipo tem como objetivo principal proceder à descrição das características e particularidades observadas em uma determinada população ou fenômeno ou, então, estabelecer relações possíveis que ocorre entre variáveis. A pesquisa descritiva abrange aspectos gerais e amplos de um contexto particular, vindo a possibilitar o desenvolvimento de um nível de análise capaz de permitir a identificação das diversas formas envolvidas pelo fenômeno, bem como sua classificação ou coordenação.

A pesquisa descritiva também pode ser considerada como sendo as investigações em que “[...] os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados, sem que o pesquisador interfira neles” (ANDRADE, 2005, p. 124).

Em relação aos meios, a pesquisa assume a característica de bibliográfica e de campo.

A pesquisa bibliográfica são os estudos realizados a partir de publicações que se encontram à disposição do pesquisador, considerando-se como publicações obras como artigos científicos, livros, trabalhos acadêmicos, entre outros. Este tipo de pesquisa oferece como vantagem permitir a cobertura de um amplo conjunto de estudos.

A pesquisa de campo, por sua vez, é aquela que é realizada no *lócus* de origem do fenômeno (ANDRADE, 2005).

Marconi e Lakatos (2006, p. 64) consideram as seguintes fases deste tipo de pesquisa:

As fases da pesquisa de campo requerem, em primeiro lugar, a realização de uma pesquisa bibliográfica sobre o tema em questão. Ela servirá como primeiro passo para se souber em que estado se encontra atualmente o problema, que trabalhos já foram realizados a respeito e quais são as opiniões reinantes sobre o assunto. Como segundo passo, permitirá que se estabeleça um modelo teórico inicial de referência, da mesma forma que auxiliará na determinação das variáveis e elaboração do plano geral da pesquisa. Em segundo lugar, de acordo com a natureza da pesquisa, devem-se determinar as técnicas que serão empregadas na coleta de dados e na determinação da amostra, que deverá ser representativa e suficiente para apoiar as conclusões. Por último, antes que se realize a coleta de dados é preciso estabelecer tanto as técnicas de registro desses dados como as técnicas que serão utilizadas em sua análise posterior.

No caso deste trabalho, a pesquisa é do tipo de campo, pois o pesquisador realizou a coleta dos dados onde os mesmos são originados, ou seja, a instituição alvo deste estudo.

3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA E/OU POPULAÇÃO-ALVO

Este trabalho teve como área de estudo uma instituição de ensino localizada em Criciúma – SC, cuja fundação remonta aos finais dos anos de 1950. Refere-se a uma entidade “socioeducativa”, que possui uma área total de aproximadamente 540 mil m², com 16 mil m² de área construída.

Esta entidade oferece todos os níveis do sistema educacional, desde o Ensino Fundamental à Pós-Graduação, inclusive nível técnico e técnico especializado. A maioria dos cursos é oferecida na modalidade presencial, porém a instituição também atua na modalidade a distância.

No total, conta com 707, colaboradores, dos quais 340 são professores.

Neste sentido, considerou-se como população para este estudo, o universo de 340 profissionais que integram o corpo docente da instituição.

Apolinário (2011, p. 153) define população:

Grupo de pessoas, objetos ou eventos que possui um conjunto de características comuns que o definem. Totalidade de pessoas, objetos ou eventos que se deseja estudar e realizar sobre a qual realizar-se-ão generalizações. Para tanto, normalmente, lança-se mão de uma amostra dessa população, que será submetida efetivamente aos procedimentos de pesquisa e a partir da qual se efetuarão as generalizações para toda a população.

Desse universo considerado, retirou-se a amostra, que conforme Gil (2002), respeito a uma parcela de elementos retirados do grupo total da população em estudo.

Para se calcular uma amostra capaz de representar o universo em

questão, procedeu-se ao cálculo amostral com base na fórmula encontrada em Barbetta (2005), considerando-se um erro amostral de 10%, conforme representado no Quadro 1.

Quadro 1 – Fórmula para o cálculo da amostra

$n_0 = \frac{1}{E_0^2}$ <p>Onde: N → tamanho (número de elementos) da população n → tamanho (número de elementos) da amostra n₀ → uma primeira aproximação para o tamanho da amostra E₀ → erro amostra tolerável</p> $n_0 = \frac{1}{(0,10)^2} = \frac{1}{0,01} = 100$ $n = \frac{340 \times 100}{340 + 100} = \frac{3400}{440} = 77$

Fonte: Elaborado com base em Barbetta (2005)

Conforme se verifica, considerando-se uma população finita de 340 elementos e um erro amostral de 10%, a amostra resulta em 77 professores.

3.3 PLANO DE COLETA DOS DADOS

O estudo considerou a utilização de dados primários, que “são obtidos por meio de entrevistas pessoais relacionando e confirmando as hipóteses levantadas na definição do problema de pesquisa [...]” (SAMARA; BARROS, 2002, p. 30).

Para se efetuar a coleta de dados primários na pesquisa de campo junto à amostra considerada, foi utilizado um questionário.

O questionário é uma técnica estruturada para se coletar dados, consistindo em uma série de perguntas, que um entrevistado deve responder. É uma das mais importantes técnicas disponíveis para obtenção de dados (MALHOTRA, 2013).

O questionário foi formulado à base de questões fechadas. O roteiro foi formulado com base em França (2013) e consta no Apêndice I.

O questionário foi aplicado pessoalmente aos profissionais professores nos domínios da instituição. Os integrantes da amostra foram escolhidos aleatoriamente, durante 20 dias (1º a 20 de setembro de 2015), garantindo-se o anonimato dos respondentes.

3.4 PLANO DE ANÁLISE DOS DADOS

Os dados primários obtidos por meio da aplicação do questionário na pesquisa de campo efetuada foram tratados de forma estatística simples, ou seja, com o cálculo dos percentuais (frequência relativa) em relação ao número de ocorrências (frequência absoluta), que neste caso, denomina-se de abordagem quantitativa.

Apolinário (2011, p. 150) define

A abordagem quantitativa é a modalidade de pesquisa na qual variáveis predeterminadas são mensuradas e expressas numericamente. Os resultados também são analisados com o uso preponderante de métodos quantitativos (ex.: estatística). A pesquisa quantitativa investiga fatos em contraposição com a pesquisa qualitativa.

No capítulo a seguir, são apresentados os resultados obtidos.

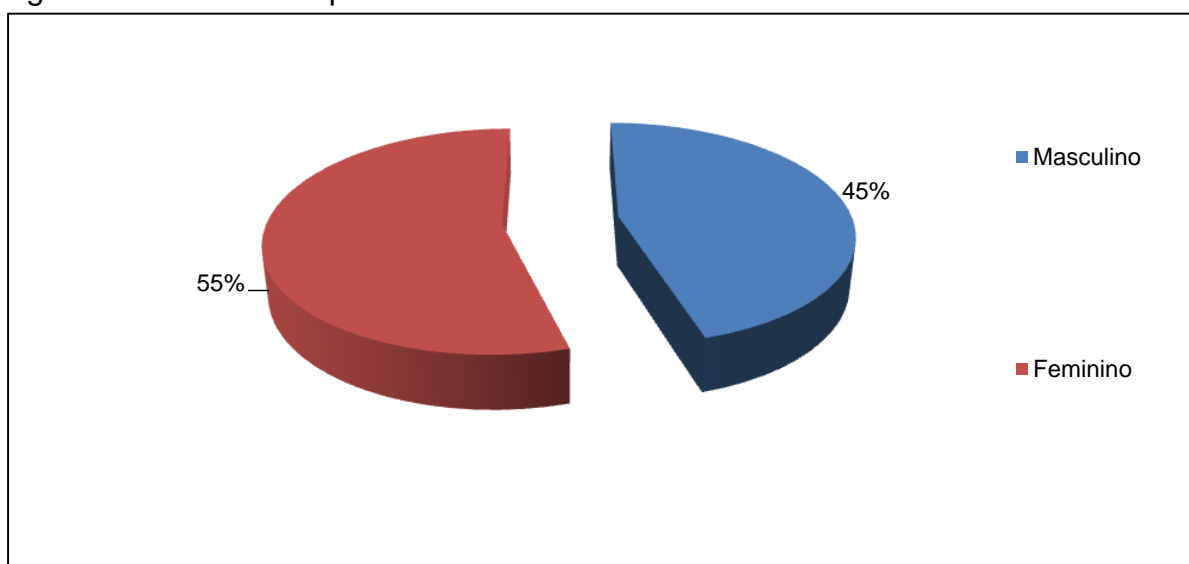
4 ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA

Neste capítulo, apresentam-se os resultados da presente pesquisa, cujo objetivo foi avaliar o clima organizacional da empresa em estudo, sob o ponto de vista de uma amostra de 77 colaboradores da função docente na instituição em estudo.

4.1 PERFIL DOS PROFESSORES DA AMOSTRA

Nas figuras a seguir, demonstram-se os resultados obtidos nas variáveis que investigaram o perfil da amostra em termos de gênero, formação, número de horas/aula e tempo de serviço na instituição.

Figura 1 – Gênero dos professores

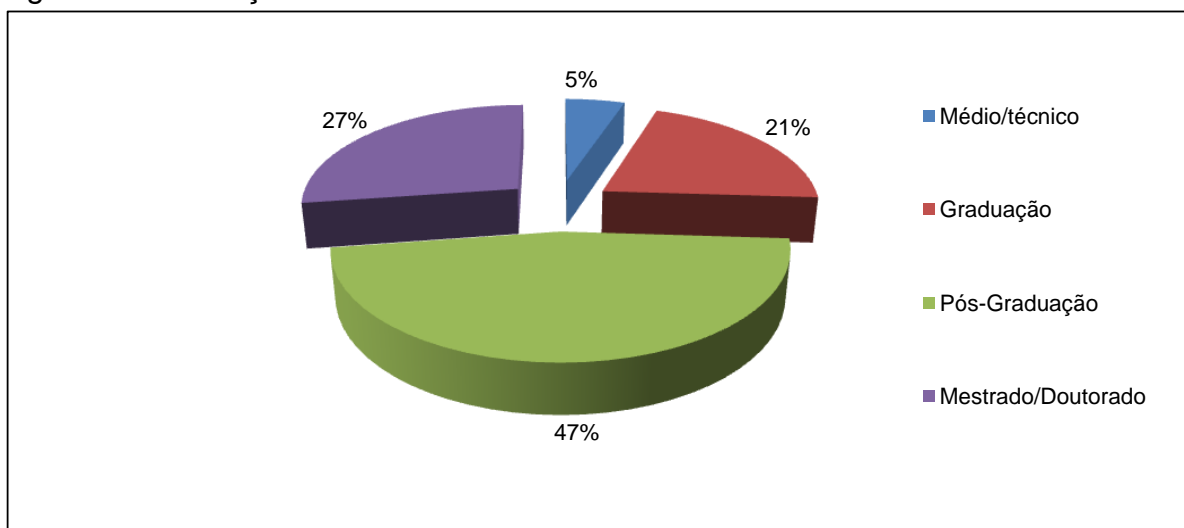


Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Em relação ao gênero, percebe-se que não há uma predominância capaz de ser expressiva entre os professores da amostra, tendo em vista que 55% compõem-se de mulheres, enquanto 45% referem-se a homens.

Até muito pouco tempo, a profissão de professor tinha entre seus ocupantes um universo quase predominante de indivíduos do sexo feminino. Porém, atualmente, esta realidade quase não é observada, pois se verifica um contingente masculino desenvolvendo esta profissão. Além disso, o número expressivo da população masculina na instituição também é devido ao fato de que muitos dos cursos são técnicos, nos quais grande parte dos docentes é de homens.

Figura 2 – Formação

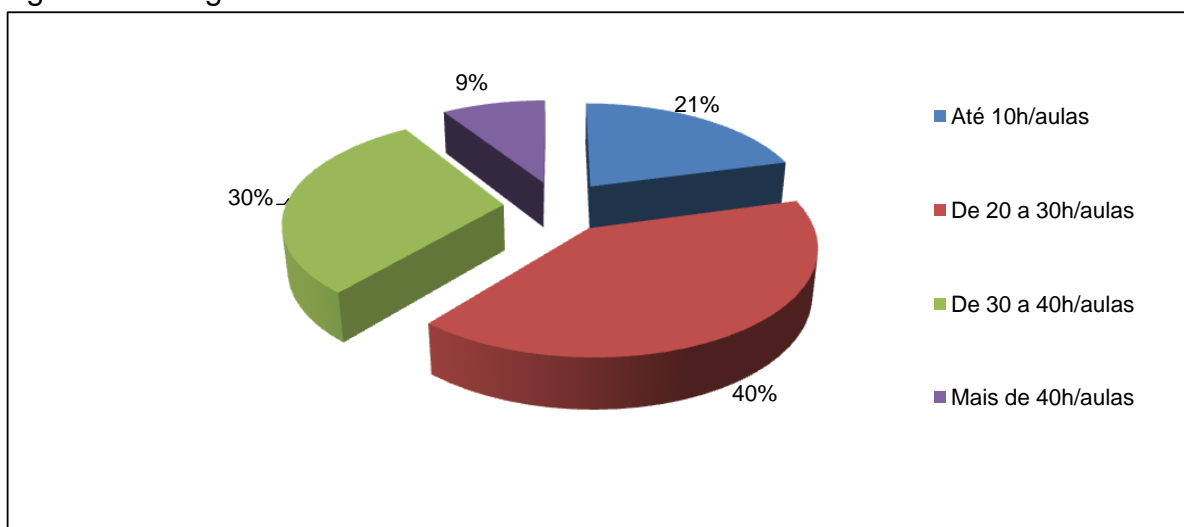


Fonte: Dados da pesquisa (2015).

No que se refere à formação, identifica-se a maioria em nível de Pós-Graduação, identificado em 47% da amostra, seguidos pelos que possuem formação em nível de Mestrado e/ou Doutorado, com 27%. Os que têm apenas Graduação somam 21%, enquanto os de nível médio/técnico ocorrem em 5% da amostra.

Verifica-se ser expressivo o nível de formação dos professores na instituição, o que significa que a mesma prioriza contratar os colaboradores que buscam dar continuidade na especialização, o que é relevante no atual contexto da Era do Conhecimento e também para a qualidade de ensino na instituição.

Figura 3 – Carga horária semanal



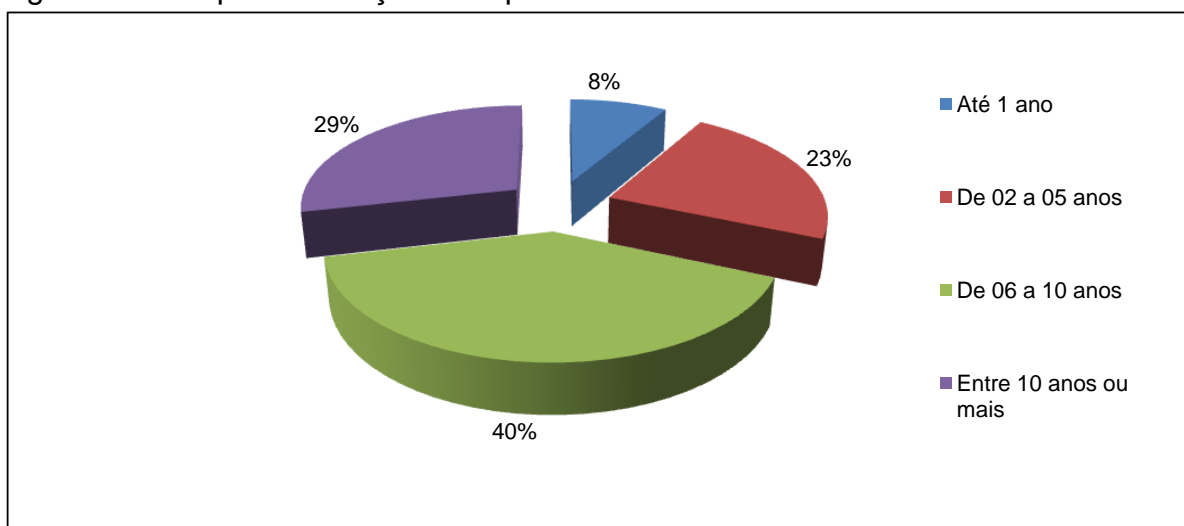
Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Referente à questão relacionada à carga horária, identifica-se que a

maioria atua entre 20 a 30 h/aulas, verificado em 40% da amostra, seguidos por 30% cuja carga horária é de 30 às 40h/aulas. Os que cumprem jornada semanal de até 10h/aulas somam 21%, enquanto 9% atuam com mais de 40h/aulas na semana.

A jornada de trabalho é uma importante variável do clima organizacional, pois esta deve ser adequada, sob pena de comprometer os resultados das tarefas. Profissionais sobrecarregados tendem se tornarem menos produtivos, bem como mais propensos a problemas como estresse laboral e comprometimento em sua qualidade de vida no trabalho e em nível pessoal.

Figura 4 – Tempo de serviço na empresa



Fonte: Dados da pesquisa (2015).

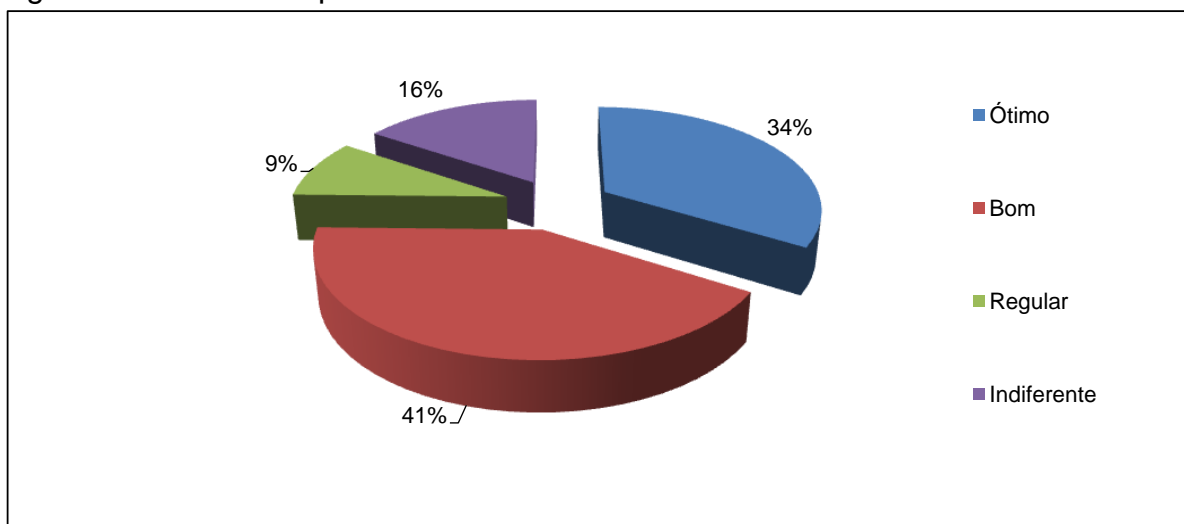
Em relação ao tempo de serviço na empresa, os resultados revelam uma maioria de profissionais que atua de 06 a 10 anos na instituição, expresso pelo total de 40% das indicações, enquanto 29% têm tempo de serviço na ordem de 10 anos ou mais. Também se verifica que 23% atuam na instituição entre 02 a 05 anos, e uma pequena parcela, 8%, foi contratada recentemente, com tempo de serviço de até 01 ano.

Estes resultados indicam que a instituição está sendo capaz de reter seus talentos, considerando-se que muitos dos profissionais já têm um expressivo tempo de vínculo com a mesma.

4.2 RESULTADOS QUANTO ÀS VARIÁVEIS DO CLIMA ORGANIZACIONAL

Conforme afirmado anteriormente, aplicou-se um questionário sobre as variáveis do clima organizacional, tendo em vista o trabalho de França (2013), cujos resultados são apresentados a seguir.

Figura 5 – Estilo de supervisão



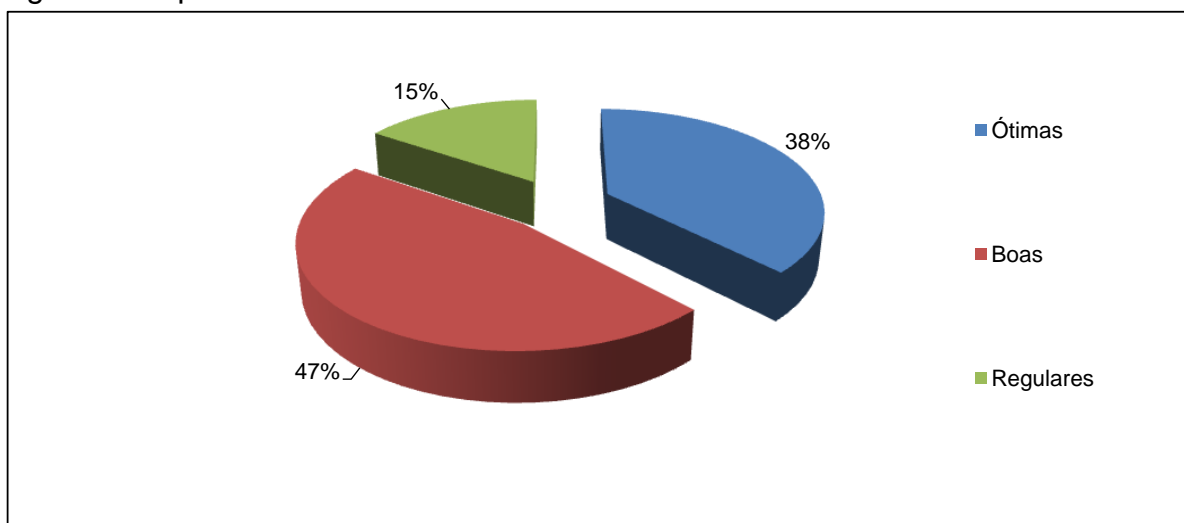
Fonte: Dados da pesquisa (2015).

O estilo de supervisão representa a percepção dos funcionários em relação aos supervisores diretos (FRANÇA, 2013).

Frente a isso, conforme os resultados obtidos verifica-se que maioria considerou como boa esta variável, observado em 41% das indicações, seguidos por 34% que mencionaram ser ótimo.

Além disso, observa-se que 16% inclinam-se como indiferentes quanto ao estilo de supervisão praticado na instituição e 9% avaliaram como regular.

Figura 6 – Oportunidades de desenvolvimento



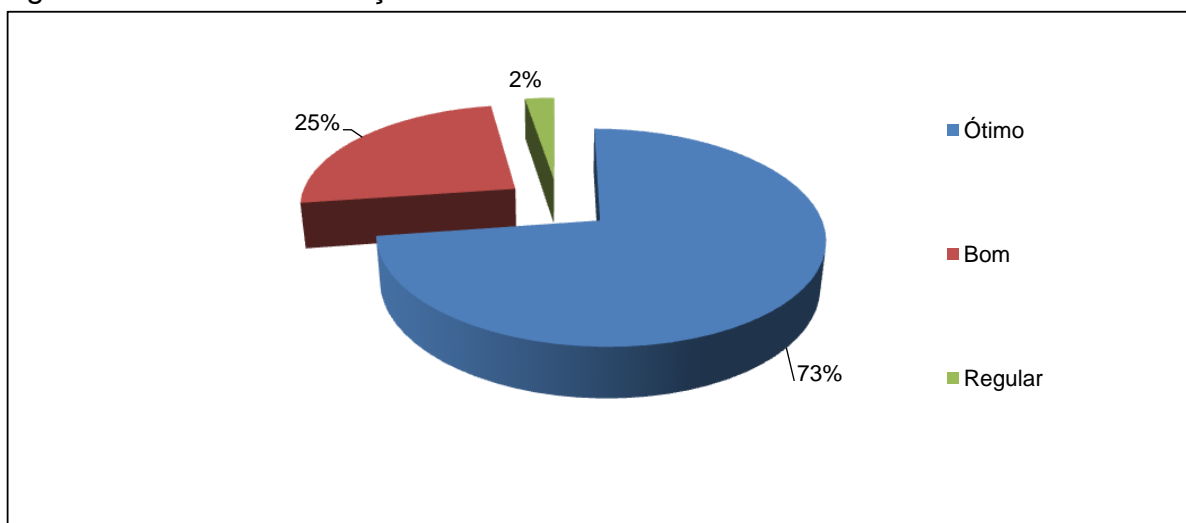
Fonte: Dados da pesquisa (2015).

As oportunidades de desenvolvimento representam o grau em que o indivíduo sente que o seu trabalho lhe dá chances de crescimento pessoal, de perceber seus papéis variados, desafiadores e dignos de serem feitos (FRANÇA, 2013).

Considerando-se este atributo do clima organizacional, conforme os resultados obtidos verifica-se que maioria afirmou que as oportunidades de crescimento são boas, relatado por 47% da amostra, enquanto 38% consideraram como ótimas.

Também, observa-se que 15% referiram que as oportunidades de desenvolvimento são regulares.

Figura 7 – Grau de motivação



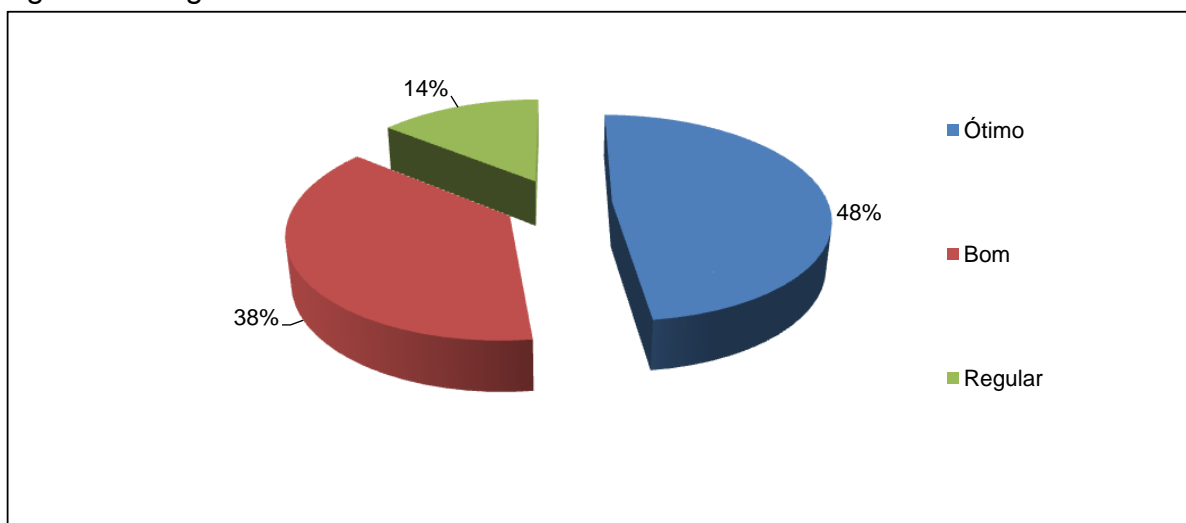
Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Esta variável revela o grau em que funcionários mostram interesse em seu trabalho, tentando prosperar, se são leais e comprometidos com a empresa e a tarefa (FRANÇA, 2013).

Conforme se verifica, em relação ao grau de motivação em relação ao trabalho e à instituição, a maioria considerou esta variável como sendo ótima expressa pelo total de 73% das respostas, enquanto 25% mencionou que é bom.

Os que avaliaram como regular somam uma pequena parcela da amostra, ou seja, 2%.

Figura 8 – Ergonomia



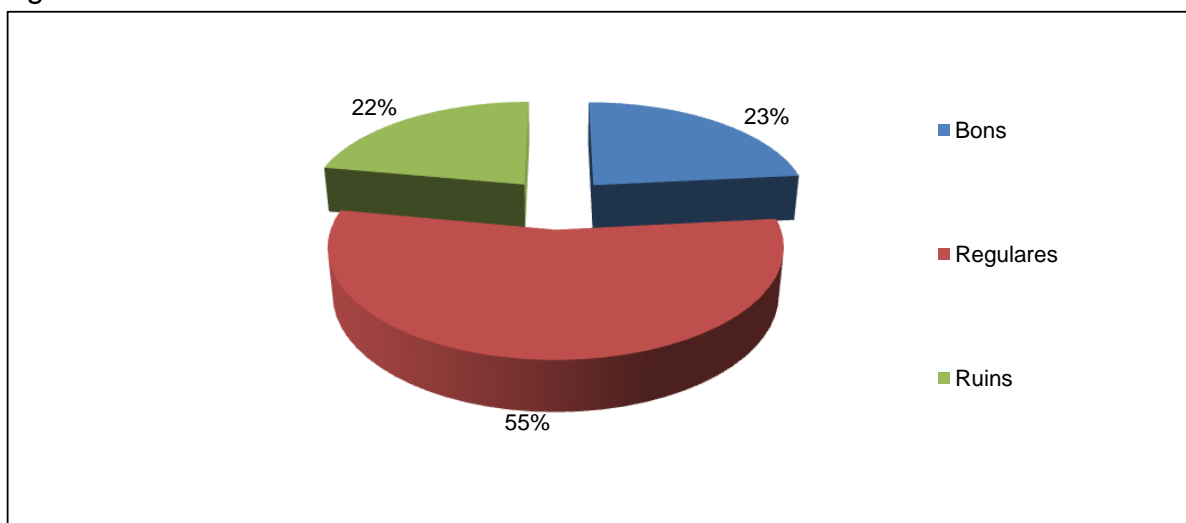
Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Esta variável corresponde à percepção dos membros a respeito dos materiais, das máquinas, equipamentos e da distribuição das pessoas no trabalho, que permitem um bom funcionamento do grupo e das operações eficientes (FRANÇA, 2013).

No que se refere à variável relacionada à ergonomia, identifica-se que esta é avaliada como ótima pela maioria dos professores da amostra, verificado em 48% das indicações, sendo boa para 38%.

Os que avaliaram como regular perfazem 15% da amostra.

Figura 9 – Sistemas de incentivo



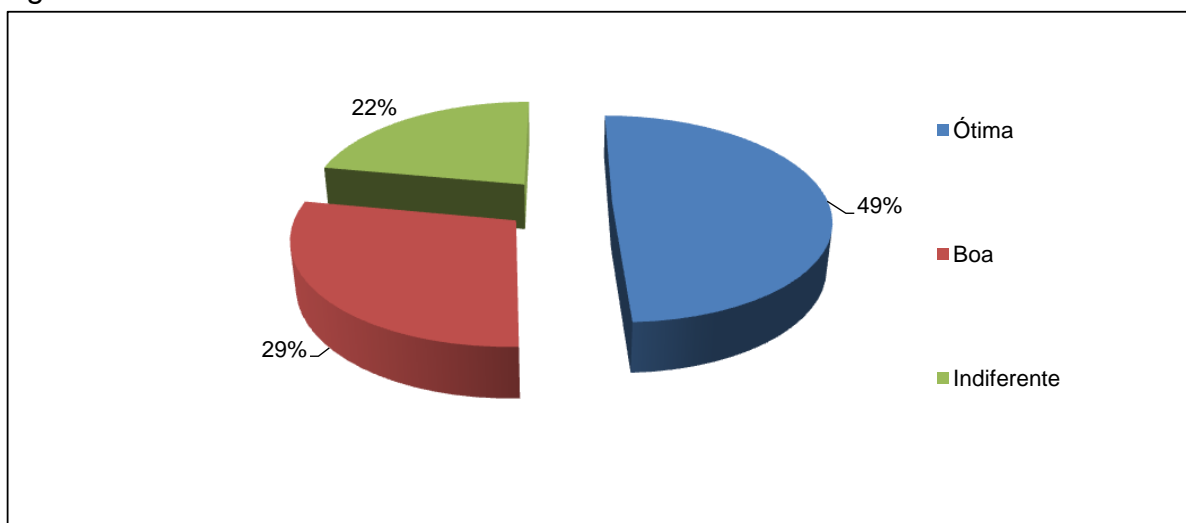
Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Corresponde à percepção dos membros sobre a noção de recompensa recebida por um trabalho bem feito, e a equidade dessa relação. É à medida que a organização usa o prêmio mais do que punição (FRANÇA, 2013).

Nesta variável, pode ser evidenciado que os professores da amostra avaliam como sendo regulares, verificado em 55% da amostra, enquanto 23% classificaram como bons.

Os que avaliaram os sistemas de recompensa como ruins perfazem 22% da amostra.

Figura 10 – Estrutura



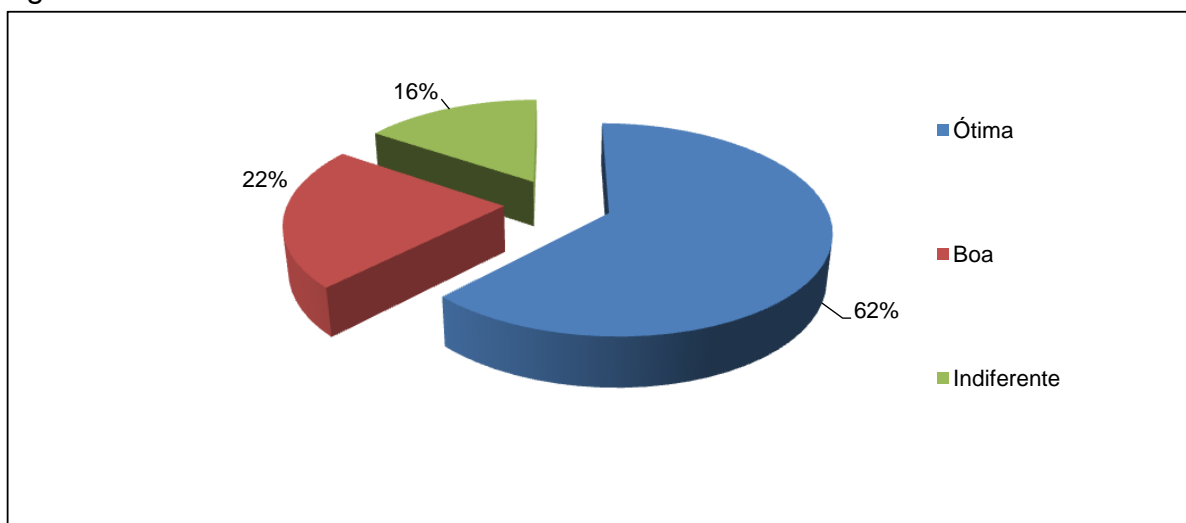
Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Representa a percepção que os membros da organização possuem sobre a clareza ou limitações das regras, procedimentos e formalidades que enfrentam no decurso do seu trabalho (FRANÇA, 2013).

Conforme se pode observar, a maioria dos profissionais da amostra classifica a estrutura da organização como ótima, mencionado por 49%, enquanto 29% consideraram como boa.

Os que se declararam como indiferentes quanto a esta variável somam 22% da amostra.

Figura 11 – Estabilidade laboral



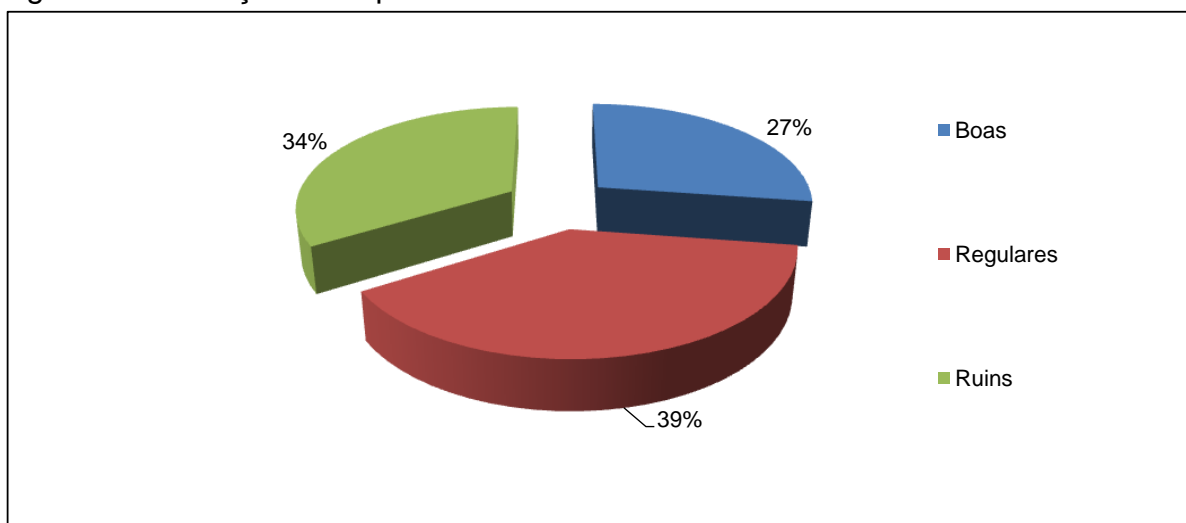
Fonte: Dados da pesquisa (2015).

É o grau em que o trabalhador percebe a sua permanência na instituição, e sua identificação com o grupo de referência (FRANÇA, 2013).

Em relação à variável relacionada à estabilidade laboral, identifica-se que a maioria inclina-se para avaliação da mesma como sendo ótima, verificado em 62%, enquanto 22% mencionaram que esta variável é boa.

Os que se declararam como indiferentes quanto à estabilidade laboral somam 16% da amostra.

Figura 12 – Relações interpessoais



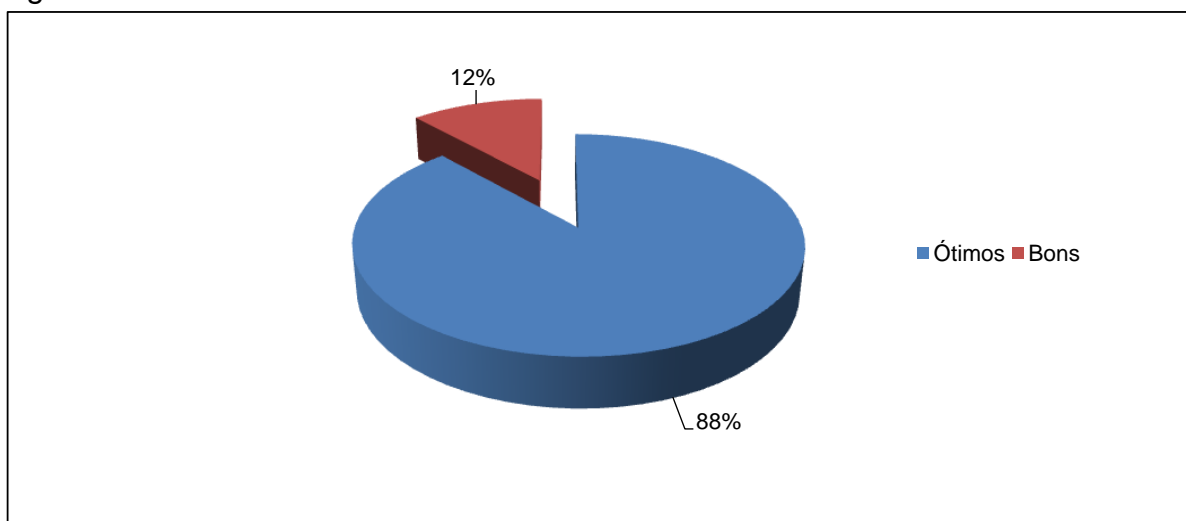
Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Corresponde à percepção de colegas como pessoas amigáveis, de suporte e cooperativas, e ao grau de complementaridade das equipes entre si (FRANÇA, 2013).

No que se refere variável sobre as relações interpessoais, pode verificar que a maioria inclina-se para avaliação da mesma como sendo regulares, verificado em 39%, enquanto 34% mencionaram que esta variável é ruim.

Os que se avaliaram as relações interpessoais como boas perfazem 27% da amostra.

Figura 13 – Valores transcendententes



Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Diz respeito à importância que o funcionário atribui para os valores de contingências da empresa de nível subjetivo, como a honestidade, lealdade e retidão (FRANÇA, 2013).

Conforme se verifica, os valores transcendententes da instituição são avaliados como sendo ótimos para a maioria dos profissionais integrantes da amostra, sendo bons para os demais 12%.

5 CONCLUSÃO

O clima organizacional pode ser considerado como a qualidade ou a propriedade do ambiente das organizações, percebida ou experimentada pelos seus membros, que influenciam o seu comportamento. Na verdade, para uma pessoa poder trabalhar de forma eficiente, deve se sentir bem sobre si mesmo e sobre tudo o que envolve o seu ambiente de trabalho.

Devido a isso, o estudo do clima organizacional é focado na compreensão das variáveis ambientais internas que afetam o comportamento dos indivíduos na organização. A sua abordagem ocorre por meio da percepção que os indivíduos têm deles mesmos.

Na verdade, é extremamente importante que as empresas levem em consideração o seu capital intelectual: o homem, tirando partido das consequências favoráveis geradas por um excelente clima organizacional.

Diante destas questões, o objetivo deste estudo foi avaliar o clima organizacional em uma instituição de ensino de Criciúma – SC, sob a visão do corpo docente.

O trabalho também permitiu verificar o perfil dos professores atuantes na instituição, identificando-se que quanto ao gênero, não há uma predominância capaz de ser expressiva, observando-se 55% de mulheres e 45% de homens. Entre estes, destacaram-se os professores com formação em nível de Pós-Graduação, com carga horária entre 20 a 30 h/aulas, que atuam de 06 a 10 anos na instituição.

Em relação ao objetivo específico de diagnosticar variáveis capazes de comprometer o clima organizacional, registrou-se que das 11 variáveis investigadas apenas duas, sistemas de incentivo e relações interpessoais, não foram avaliadas de forma positiva.

Desse modo, cumprindo-se o objetivo específico de identificar a relação entre o clima organizacional e a satisfação dos colaboradores do grupo em estudo, pode-se perceber que estes resultados revelam que os profissionais encontram-se satisfeitos com relação à empresa, tendo em vista as avaliações positivas suplantarem-se em praticamente todos os atributos investigados.

Diante disso, podem-se sugerir algumas ações visando melhorar os aspectos do clima organizacional da instituição, tais como:

- Divulgar a política de cargos e salários, bem como os benefícios

monetários e não monetários praticados pela instituição, como forma de esclarecer os critérios utilizados que compõem o pacote de remuneração. Além de demonstrar que a instituição remunera seus colaboradores de acordo com a realidade de mercado observada na função.

- Realizar uma pesquisa que busque investigar os motivos que baixam a percepção do clima organizacional na variável relacionada às relações interpessoais.

- Estudar formas de implementar melhorias, bem como de oferecer programas para o aumento da satisfação no trabalho e do clima organizacional, a partir do perfil dos colaboradores.

Com base no exposto, pode-se concluir que o clima organizacional percebido pelo corpo docente é positivo na ampla maioria de grupos de variáveis analisadas, de onde se pode afirmar que os colaboradores demonstram satisfação, bem como se sentem motivados com os atributos da função executada e do ambiente de trabalho. Porém, em duas variáveis, sistemas de recompensas e relações interpessoais há de haver alguma forma de estratégia para aumentar a percepção destes atributos no conjunto das variáveis relacionadas ao clima.

Finalizando-se este estudo, acredita-se que o mesmo cumpriu com os objetivos pretendidos e respondeu à questão formulada na situação problema. Como sugestões de estudos futuros, propõem a ampliação da pesquisa de clima a outros membros da organização, bem como aumentar a amostra de profissionais do corpo docente, investigando posteriormente cada questão em particular cujos resultados não sejam satisfatórios.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, Eva Maria. **Metodologia científica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2005.
- APOLINÁRIO, Fabio. **Dicionário de metodologia científica**: um guia para a produção do conhecimento científico. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- BARBETTA, P. A. **Estatística aplicada às ciências sociais**. Florianópolis: UFSC, 2005.
- BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas organizações**. 6.d. São Paulo: Atlas, 2006.
- BOOG, Gustavo; BOOG, Magdalena. **Manual de gestão de pessoas e equipes**. São Paulo: Gente, 2002.
- CERTO, Samuel.; PETER, J.Paul. **Administração Moderna**. 9. ed. São Paulo: Pearson Brasil, 2003
- CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria geral da administração**. São Paulo: Atlas, 2008.
- COELHO, Márcio. **A essência da Administração**: conceitos introdutórios. São Paulo: Saraiva, 2008.
- DESSLER, G. **Administração de recursos humanos**. 2. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.
- DUTRA, Joel Souza. **Competências**: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna. São Paulo: Atlas, 2007.
- FRANÇA, Ana Cristina Limongi. **Práticas de Recursos Humanos – PRH**: conceitos, ferramentas e procedimentos. São Paulo: Atlas, 2013.
- GASALLA, José Maria. **A nova gestão de pessoas**: o talento executivo. São Paulo: Saraiva, 2007.
- GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas**: enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas, 2004.
- _____. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2002.
- GOULART, Iris Barbosa; SAMPAIO, Jader dos Reis. **Psicologia do trabalho e gestão de recursos humanos**: estudos contemporâneos. São Paulo: Casa do Psicólogo, 1998.
- LUZ, Ricardo. **Gestão do clima organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.
- MALHOTRA, Naresh (Org.). **Planos de marketing**: um guia prático. São Paulo: Saraiva, 2013.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2006.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos**: do operacional ao estratégico. 3. ed. São Paulo: Futura, 2002.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Recursos humanos**: estratégia e gestão de pessoas na sociedade global. Rio de Janeiro: LTC, 2014.

MILKOVICH, George T.; BOUDREAU, John W. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Atlas, 2002.

MIRANDA, Paulo Augusto. **Endomarketing**: estratégias de comunicação interna para empresas que buscam a qualidade e a competitividade. Porto Alegre: Ortiz, 2002.

RESENDE, Enio J. **A força e o poder das competências**: conecta e integra: competências essenciais, competências das pessoas, competências de gestão, competências organizacionais. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.

ROBBINS, Sthepen P. **Comportamento organizacional**. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

SALGADO, Léo. **Produtos de gerenciamento para alto desempenho**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

SAMARA, Beatriz Santos; BARROS, José Carlos de. **Pesquisa de marketing**: conceitos e metodologia. 3. ed São Paulo: Prentice Hall, 2002.

SANT'ANNA, Anderson de Souza. **O movimento da qualidade de vida no trabalho**: um estudo de suas origens. Belo Horizonte: CEPEAD, 2002.

SILVA, Reinaldo O. da. **Teorias da administração**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001.

STEFANO, S. R.; KOSZALKA, J. A.; ZAMPIER, M. A. Clima organizacional: elementos influentes na percepção de futuros administradores de uma Instituição de Ensino Superior Paranaense. **Gestão & Regionalidade**, v. 30, n. 88, p. 96-106, 2014.

TACHIZAWA, Takeshy; FERREIRA, Victor Cláudio Paradela; FORTUNA, Antônio Alfredo. **Gestão com pessoas**: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2001.

VERGARA, Sylvia Constant.. **Gestão de pessoas e a questão das subjetividades**. Vitória: Flor & Cultura, 2004.

ULRICH, David et al. **Seis competências de RH de dentro para fora**. Porto Alegre, Bookman, 2013.

WAGNER, John A e HOLLENBECK, John R. **Comportamento organizacional - criando vantagem competitiva**. 3. ed., São Paulo, Saraiva, 2002.

APÊNDICE

APÊNDICE I – ROTEIRO PARA A COLETA DOS DADOS**1 GÊNERO**

- () Masculino
- () Feminino

2 FORMAÇÃO

- () Nível médio/técnico
- () Graduação
- () Pós-Graduação
- () Mestrado e/ou Doutorado

3 CARGA HORÁRIA SEMANAL

- () Até 10h/aulas
- () De 20 a 30h/aulas
- () De 30 a 40h/aulas
- () Mais de 40h/aulas

4 TEMPO DE SERVIÇO NA EMPRESA

- () Até 01 ano
- () De 02 a 05 anos
- () De 06 a 10 anos
- () Entre 10 anos ou mais

5 COMO VOCÊ AVALIA O ESTILO DE SUPERVISÃO PRATICADO NESTA INSTITUIÇÃO?

- () Ótimo
- () Bom
- () Regular
- () Péssimo
- () Indiferente

6 COMO VOCÊ AVALIA AS OPORTUNIDADES DE DESENVOLVIMENTO NESTA INSTITUIÇÃO?

- () Ótimas
- () Boas
- () Regulares
- () Péssimas
- () Indiferente

7 COMO VOCÊ AVALIA O SEU GRAU DE MOTIVAÇÃO PARA O TRABALHO E PARA A INSTITUIÇÃO?

- () Ótimas
- () Boas
- () Regulares
- () Péssimas
- () Indiferente

8 COMO VOCÊ AVALIA OS FATORES ERGONÔMICOS DESTA INSTITUIÇÃO?

- () Ótimas
- () Boas
- () Regulares
- () Péssimas
- () Indiferente

9 COMO VOCÊ AVALIA OS SISTEMAS DE INCENTIVO DESTA INSTITUIÇÃO?

- () Ótimas
- () Boas
- () Regulares
- () Péssimas
- () Indiferente

10 COMO VOCÊ AVALIA A ESTRUTURA DESTA INSTITUIÇÃO?

- () Ótimas
- () Boas
- () Regulares
- () Péssimas
- () Indiferente

11 COMO VOCÊ AVALIA A ESTABILIDADE LABORAL DESTA INSTITUIÇÃO?

- () Ótimas
- () Boas
- () Regulares
- () Péssimas
- () Indiferente

12 COMO VOCÊ AVALIA AS RELAÇÕES INTERPESSOAIS DESTA INSTITUIÇÃO?

- () Ótimas
- () Boas
- () Regulares
- () Péssimas

() Indiferente

13 COMO VOCÊ AVALIA OS VALORES TRANSCEDENTES DESTA INSTITUIÇÃO?

() Ótimas

() Boas

() Regulares

() Péssimas

() Indiferente

OBRIGADO PELA PARTICIPAÇÃO